

Praxisnahe Strategien für die Pflegebranche entwickeln

Unter der Überschrift „Krisen als Chancen nutzen – was braucht es, um die Zukunft von Pflegeeinrichtungen kundenorientiert und wirtschaftlich stabil zu gestalten?“ hat das Beratungs- und Planungsunternehmen Soleo im November 2023 eine Online-Umfrage durchgeführt. Dabei ging es darum, ein Stimmungsbild von den Akteuren der Pflegebranche einzuholen und daraus Empfehlungen für politische Entscheidungsträger abzuleiten.

Aktuell standen Strategien zur Existenzsicherung von Pflegeunternehmen im Fokus. Das unterstreichen auch die jüngsten Forderungen vom Verband Deutscher Alten- und Behindertenhilfe. Der Verband setzt sich für schnell wirksame Sofortmaßnahmen, eine klar geregelte und schnelle Kommunikation mit Behörden sowie Neuerungen in der Refinanzierung ein.

Probleme gemeinsam mit Politik in Angriff nehmen

In der Umfrage wurden Statements zu vier ausgewählten Krisen abgefragt und kategorisiert. Unter anderem ging es um Einschätzungen zu Problemursprüngen, Lösungsvorschlägen und Impulsen, die nach betriebs- und systembedingten Lösungen differenziert wurden.

Zu den von den Experten identifizierten Krisen gehörten Neubau, Umbau im Bestand, Investitionskosten sowie das Sozialsystem Pflege. Die gewonnenen Ergebnisse wurden in einem Webinar Anfang 2024 genauer analysiert und ergänzt. Der Umfrage vorausgegangen war ein Austausch zwischen Soleo und

Vertretern des Gesundheitsministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen. Auf der Agenda standen unter anderem Themen wie die Refinanzierung energetischer Sanierung sowie eine Stellungnahme von Gesundheitsminister Karl-Josef Laumann. Im Rahmen des 15. Soleo-Kongresses im Oktober 2023 signalisierte Matthias Heidmeier, Staatssekretär im Gesundheitsministerium, weitere Gesprächsbereitschaft, um gemeinsam an praxisnahen Lösungsansätzen zu arbeiten.

Breites Spektrum an Umfrage-Teilnehmern

Die Umfrage lieferte wichtige Erkenntnisse aus unterschiedlichsten Perspektiven. Die Befragten setzten sich aus verschiedenen Unternehmenstypen zusammen: Projektentwickler (28 Prozent), Betreiber

aller Versorgungsformen (20 Prozent), Architekten, Fachplaner, Berater (14 Prozent) sowie Investoren (acht Prozent). Abgerundet wurde das Spektrum der Befragten um Anbieter/Verwalter von Sozialimmobilien (sechs Prozent), Bauunternehmen (drei Prozent), Behörden (drei Prozent) sowie Beratungsunternehmen/Interimsmanager (ein Prozent). Von den teilnehmenden Betrieben der Pflegeeinrichtungen gehörten 72 Prozent der freien Wohlfahrtspflege an, 21 Prozent privaten und sieben Prozent kommunalen Trägern.

Die Befragung lieferte auch überraschende Antworten. Es zeigte sich unter anderem die Bereitschaft, aktuell auch neue Bauprojekte zu starten. Der Blick nach vorn war von Optimismus geprägt, gerade bei der weiteren Fortführung des Geschäftsbetriebs.

Herausforderungen wurden deutlich benannt

Als aktuelle Herausforderung im Bereich des Neubaus stehen hohe Zinsen, gestiegene Baupreise, aber auch unrealistische Vorgaben, Probleme bei Genehmigungsverfahren sowie unklare Refinanzierungsmöglichkeiten ganz oben auf der Agenda. Chancen zur Bewältigung der akuten Probleme werden in einem intensiveren Austausch mit der Politik auf allen Ebenen gesehen. Darüber hinaus wünscht man sich ein Reagieren der politischen Entscheidungsträger beispielsweise durch Anpassungen bei den Investitionskosten. Als weitere Anforderungen wurden einer Entbürokratisierung, Reduktion und Individualisierung von Anforderungen sowie ein höheres Maß



„Die wenigsten Befragten können sich eine zukünftige Bezahlbarkeit der Investitionskosten vorstellen.“

Ralf Weinholt, Soleo

an Transparenz benannt. Konkret zählen dazu eine Entschlackung, Digitalisierung und Schaffung neuer Refinanzierungssysteme. Ein Webinar-Teilnehmer ergänzte, beim Verkauf kommunaler Grundstücke gehe es zu wenig um Daseinsvorsorge und eher um den Maximalpreis.

Großer Handlungsbedarf bei Umbaumaßnahmen

Als weiteres Problem beschrieben die Befragten den Verlust des Bestandsschutzes, kaum überwindbare Anforderungen an Brandschutz und Barrierefreiheit sowie fehlende finanzielle Anreize und Refinanzierungsoptionen für notwendige energetische Maßnahmen im Kontext von Umbaumaßnahmen. Die hohen Standards im Bauwesen, steigende Kosten sowie die an manchen Stellen fehlende Fachkompetenz in der Politik Sorge ebenfalls für Schwierigkeiten. Weiterhin fehle es auch am nötigen Willen und Verantwortungswahrnehmung, Arbeitsvoraussetzungen wie Entbürokratisierung und Effizienz zu schaffen.

Die Ziele von Pflegekassen und Politik sind zu weit voneinander entfernt.

Beim Kontakt mit Behördenvertretern wurde eine mangelnde Praxisnähe bemängelt, die dazu führen würde, dass zu geringe Ermessensspielräume eingeräumt würden. An dieser Stelle bestehe eine Diskrepanz zwischen Machbarem und Gefordertem. Folgerichtig lauteten dann die Lösungsansätze: Schaffung von Ermessensspielräumen zur Berücksichtigung der individuellen Situati-

on, reduzierte, zukunftsfähige Standards und innovative Refinanzierungen. Die aktuelle Brisanz der Lage wurde deutlich in Beschreibungen der Teilnehmenden wie: „Förderkulissen-Chaos, hohe Zinsen und gestiegene Baupreise, dazu Behördenwahnsinn bei Genehmigungsverfahren“.

Die beiden anderen thematisierten Krisen hängen stark miteinander zusammen: die Funktionsweise des Sozialsystems Pflege sowie die Investitionskosten. Die wenigsten Befragten können sich eine zukünftige Bezahlbarkeit der Investitionskosten vorstellen. Diese würden durch ständig steigende Anforderungen und die Baukostenentwicklung zukünftig kaum zu refinanzieren sein, vorerst keine energetischen Sanierungen enthalten und in absehbarer Zeit keine Refinanzierungsoptionen dafür aufzeigen. Eine Verbesserung dieser Lage wird nur von wenigen Befragten erwartet.

Handlungsspielräume stark eingeschränkt

Im Unternehmen selbst werden Lösungsansätze als begrenzt angesehen und erforderten ein hohes zeitliches Engagement, Einigkeit in der Branche sowie einen engen Dialog mit betroffenen Entscheidungsträgern. Als Lösungsansätze wurden hier eine Förderung von nutzerorientierter Flexibilität und mehr Klarheit in der Unterstützung durch Förderprogramme genannt – also Kreativität und Förderfähigkeit. Erneut sind pauschale, steigende Standards Thema. Diesen stehe keine ausreichende Refinanzierung gegenüber sowie konservative Baumodelle und fehlende Preisanpassungen.

Auch in diesem Kontext seien – so ein grundlegendere Tenor der Umfrage – Fachkompetenz und Initiative in der Politik derzeit nicht ausreichend gegeben, und die Zielsetzungen von Pflegekassen und Politik zu weit voneinander entfernt. Eine Forderung lautete deshalb: Refinanzierung der Investitionskosten zu 100 Prozent über das Pflegewohn-geld. Vor dem Hintergrund der hohen



„Aktuell wünscht sich die Pflegebranche mehr Klarheit in Bezug auf die Unterstützung durch Fördermittel.“

Sofia Burkard, Soleo

GASTAUTOREN
dieses Beitrags sind
Sofia Burkard, Konzept-
und Strategieent-
wicklung sowie Ralf
Weinholt, geschäfts-
führender Gesell-
schafter Soleo GmbH.

baulichen Anforderungen in Nordrhein-Westfalen forderte man dann auch eine entsprechende Finanzierung durch das Land.

Des Weiteren wurden neue Denkansätze gefordert beispielsweise beim Aufbrechen von Sektorengrenzen, die im aktuellen System noch Wohnen und Unterkunft in stationärer Pflege zwingend verknüpfen. Auch dafür wurde ein Vorschlag unterbreitet. Demnach sollten pflegerische Leistungen von der Pflegeversicherung auf individueller Begutachtung (Case-Management) unabhängig davon bezahlt werden, wo die pflegebedürftige Person wohnt. Wohnen und Unterkunft seien dann individuell zu treffende Entscheidungen. Lediglich die Fixkosten könnten über die Sozialhilfe getragen werden. Abschließend bleibt die Fragestellung, wie sich diese Ansätze konkretisieren, praxistauglich verzahnen sowie realisieren lassen. An dieser Stelle ist der Austausch mit erfahrenen Experten gefordert.

Im Ergebnis zeigen Kongress, Umfrage und Webinar die Bereitschaft und den Wunsch, die anstehenden Herausforderungen gemeinschaftlich zu lösen. Die Ergebnisse der Umfrage werden gemeinsam mit der Politik diskutiert und zeitnah in einem Soleo-Dialogforum in konkrete Handlungsstrategien umgesetzt. 